

## あとがき

著者	小池 洋一
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア 経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
シリーズタイトル	アジアを見る眼
シリーズ番号	84
雑誌名	ブラジルの企業：構造と行動
ページ	209-211
発行年	1991
出版者	アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00017948">http://hdl.handle.net/2344/00017948</a>

あとがき

ブラジルの書店を訪ねると日本の企業、経営に関する本が目につく。日本的経営ブームは一九七〇年代後半以降の現象であるが、一九八二年の債務危機以降ブームは一層強まったように思える。多くの企業でジャスト・イン・タイム、QCサークルなどが採用された。こうしたブームの背景としては、国内市場の収縮にともなう企業間競争の激化、工業製品輸出の必要性の増大、労働運動の活発化がある。加えて自動車産業に代表される米国製造業の凋落が、従来ブラジルが採用してきた米国流の経営に対する反省をもたらしたという事情もあった。

ブラジルにおけるこうした日本企業、経営賛美論に接するたびに脳裏をよぎるものがある。それは本書をまとめる過程でも思ったことでもある。本書ではブラジル企業の構造、行動がもつ問題を批判的にとらえ、他方で日本企業の構造、行動を全体として肯定的に評価してきた。しかし、日本企業はそれほど賛美され、評価される存在なのだろうか。

近頃の日本企業のマネーゲーム、土地投機はどうであろうか。日本企業の営業外利益の比重はますます大きくなっている。購買意欲をそそるための取るに足りないモデルチェンジはブラジル企業と何ら変わりがない。商品の差異化のための（内容ではなく）過剰な包装はどうだろうか。高い生産性の裏側には長い労働時間がある（つまり一人当たり生産性ではなく、人・時間当たりでみる

と生産性は低くなる。労働の強度を考慮したらさらに低くなるかもしれない。企業成長と低い労働分配率（その低下）はどう評価すべきか。企業内でのQCサークル、提案制度は経営参加システムであるが、それらに参加しない労働者にとっては一種の脅迫システムでもある。

日本の経営の特徴の一つとされる安定雇用は中小企業には大企業ほどにはみられないし、大企業の労働者の安定雇用は臨時工、下請企業を雇用調整のアブソーバーにしている面がある。年功賃金も中小企業では強くみられないし、大企業と中小企業の間、さらには大企業の間においても賃金格差は大きい。こうした賃金格差は労働生産性の格差によってはすべて説明できない。不完全な労働市場の問題や、企業の市場支配力の問題がある。ジャスト・イン・タイムの背景には大企業による下請企業の支配統制という関係がある。それは対等、公正な関係では決してない。

もちろん以上挙げた日本の経営の影の部分によって、日本企業が産業の発展に果たした貢献を低く評価するつもりはないし、またブラジル企業、その経営のもつ問題点を免責するつもりはない。必要なのは否定的側面も含めた日本企業について「実像」を伝えることである。それをつうじてはじめてブラジル企業が日本企業からその優れた点を選択的に学習できる。

他方、日本の経営導入以前にブラジルがまず必要としているのは、自らの企業の自己点検である。本書は、ブラジルでは省みられなかった企業の構造と行動、そしてそれがマクロ経済に及ぼしている影響を扱った。しかしそれはささやかなものに過ぎない。今後この分野の研究が一層深まることを期待したい。

本書は筆者がこれまでブラジル企業について著してきたものを基礎に執筆したものである。調査の過程でブラジルの企業、そして経済協力調査室をはじめとするアジア経済研究所の同僚にご指導いただいた。とりわけラテンアメリカ法を専攻する矢谷通朗氏にはしばしばブラジルの法制度に関して指導いただいた。筑波大学院生北森絵里さんには図表の作成で御助力をえた。最後に、編集第一課の服部民夫課長、坂口安紀さんには、編集者として、また一読者として数々のご示唆をいただいた。これらの方々に記して深く感謝を表したい。

一九九〇年暮秋  
筆者